

Pripravila GfK Slovakia, s. r. o.



# ZHRNUTIE

## STRATÉGIA ROZVOJA CESTOVNÉHO RUCHU BRATISLAVSKÉHO SAMOSPRÁVNEHO KRAJA

2007 – 2013

Bratislava, 13. august 2008



PROJEKT SPOLUFINANCOVANÝ EURÓPSKYMÍ SPOLOČENSTVAMI  
PODPORENÝ Z ERDF V RÁMCI JPD NUTS II - BRATISLAVA CIEĽ 2

## AUTORSKÝ KOLEKTÍV

Rastislav Kočan

Ľudmila Novacká

Igor Kuhn

Matej Červenka

Alexandra Očkayová

Dana Kosecová

Marek Tomeš

Pavol Plesník

## 1 Úvod

V rukách držíte dokument „Zhrnutie. Stratégia rozvoja cestovného ruchu Bratislavského samosprávneho kraja 2007-2013“, ktorý v krátkosti prináša obsah hlavného a rozsiahlejšieho dokumentu „Stratégia rozvoja cestovného ruchu Bratislavského samosprávneho kraja 2007-2013“. Jednotlivé údaje a fakty spomínané v oboch dokumentoch sú totožné. Zhrnutie obsahuje tie najpodstatnejšie informácie, ktoré sú podstatné pre pochopenie problematiky rozvoja cestovného ruchu v BSK.

Zhrnutie je určené najmä tým, ktorí sa chcú oboznámiť s hlavnými smermi, ktorými by sa cestovný ruch v BSK mal v nasledujúcich obdobiach uberať. Pre dokonalé pochopenie problematiky a vytýčených cieľov pre ďalšie obdobia je však nevyhnutné štúdium hlavného dokumentu spolu s jeho prílohami.

## 2 Východiská stratégie rozvoja CR v BSK

Cieľom dokumentu je vypracovať stratégiu rozvoja cestovného ruchu v Bratislavskom samosprávnom kraji (ďalej len BSK) pre roky 2007-2013, ktorá nadväzuje na prijaté stratégie, politiky, koncepcie na úrovni SR i na úrovni BSK a takisto na Národný strategický referenčný rámec SR na roky 2007-2013.

Štátna politika CR SR za základný cieľ považuje získavanie nových trhov a optimálne uspokojovanie potrieb domácich a zahraničných návštevníkov v cestovnom ruchu v trvalo udržateľnom prostredí tak, aby sa zabezpečila a zlepšila kvalita života domáceho obyvateľstva, a aby z neho malo národné hospodárstvo čo najväčší úžitok. Pri napĺňaní tohto cieľa treba podporovať účasť domáceho obyvateľstva na cestovnom ruchu a zároveň rešpektovať únosnosť krajiny a sídiel v nej.

Nová stratégia rozvoja CR v SR do roku 2013 definuje ako strategický cieľ zvyšovanie konkurencieschopnosti CR v SR lepším využitím potenciálu krajiny.

## 3 Stav a potenciál cestovného ruchu v BSK

Slovenská republika má vysoké predpoklady pre rozvoj cestovného ruchu. Disponuje prírodným a kultúrno-historickým potenciálom, ktorý môže vstupovať do tvorby ponuky a vytvárať pomerne pestrú škálu produktov.

SR najviac navštevujú návštevníci z okolitých krajín a najväčšiu návštevnosť spomedzi krajov SR vykazuje BSK. Príjmy z incomingového cestovného ruchu tvorili v SR v roku 2007 len 2,6% HDP.<sup>1</sup>

Legislatívne cestovný ruch na Slovensku upravuje viacero právnych noriem, nie je však doriešený vznik a financovanie organizačných štruktúr v cestovnom ruchu.

---

<sup>1</sup> Zdroj: Odhad GfK Slovakia

BSK je najvýkonnejším hospodárskym regiónom v SR. Na tvorbe HDP SR sa podieľa 26 percentami<sup>2</sup>. Okrem tradičných priemyselných odvetví sa v BSK významne na tvorbe pridanej hodnoty podieľa aj terciárny sektor (obchod, služby, bankovníctvo a poisťovníctvo).

V BSK žije 610 tis. obyvateľov, z ktorých je 55,9% (2007) ekonomicky aktívnych, čo znamená, že kraj má k dispozícii cca. 340 tis pracovných síl. Nezamestnanosť sa pohybuje pod úrovňou 2%. Priemerné mzdy sú v BSK vyššie v porovnaní s celou SR. Priemerná mzda v BSK bola v roku 2007 viac ako 26 tis. Sk (priemer v rámci SR bol 20 146 Sk). V najvýznamnejšej súčasti CR, hoteloch a reštauráciách, však priemerné mzdy dosahovali iba niečo viac ako 18 tis. Sk.<sup>3</sup>

V porovnaní s celým Slovenskom je stav návštevnosti BSK celkom priaznivý. Veľké množstvo turistov smeruje najmä do hlavného mesta Bratislava. V roku 2007 tu bolo ubytovaných 883 103 návštevníkov, ktorí tu strávili 1 752 709 nocí, čo predstavuje priemernú dobu pobytu 2 dni. V porovnaní s rokom 2006 celkový počet návštevníkov vzrástol o 5,0 %, z toho zahraničných o 4,9 %. Naopak priemerný počet prenocovaní klesol o 2,8 %, z toho u zahraničných návštevníkov o 4,9%.

V roku 2007 poklesla návštevnosť BSK klientmi z Nemecka, Francúzska a Veľkej Británie. Naopak pozitívne sa vyvíjala návštevnosť hlavne z Chorvátska, Španielska a Poľska.

### **3.1 Primárny potenciál pre rozvoj CR**

#### **3.1.1 Prírodný potenciál**

Samotný BSK je najmenším krajom SR. Nachádza sa v ňom 73 obcí spomedzi ktorých 1 má štatút hlavného mesta a 6 štatút mesta. Osobitnou súčasťou kraja je hlavné mesto Bratislava, ktoré je najväčším lákadlom najmä pre inomingový cestovný ruch. Mesto je kultúrnym, politickým a hospodárskym centrom s množstvom pamiatok a podujatí s väčšinou regionálnym významom. Okres Malacky je súčasťou regiónu Záhorie s centrami v mestách Malacky a Stupava. Okres Pezinok, ktorého hlavnými centrami sú mestá Pezinok, Modra a Svätý Jur je známy najmä vinohradníctvom. Okres Senec je známy najmä možnosťou trávenia športovo-rekreačných letných pobytov pri Slnecných jazerách.

Prírodný potenciál je pre CR v kraji pomerne výhodný. Reliéf je prevažne rovinný s výnimkou masívu Malých Karpát. Značné množstvo prírodných i umelých vodných nádrží tvorí potenciál pre letné pobyty pri vode, umelý kanál v Čunove dokonca pre adrenalínové športy. Významné sú i termálne vody Žitného ostrova. Na území kraja sa nachádzajú viacero chránených krajinných oblastí a osobitne chránených častí prírody. Podnebie a z neho vyplývajúce mikroklimatické zmeny nemajú na tvorbu ponuky cestovného ruchu výrazný vplyv.

#### **3.1.2 Kultúrno-historický potenciál**

BSK tvorí vysoký predpoklad pre tvorbu tematických produktov cestovného ruchu. Na území sa nachádza 1 508 národných kultúrnych pamiatok (najvýznamnejšie pre cestovný ruch sú najmä hrad Devín – Slovanské hradisko, hrad Červený Kameň, Bratislavský hrad s areálom), 2 mestské pamiatkové rezervácie (Bratislava a Svätý Jur) a 1 pamiatková rezervácia ľudovej

<sup>2</sup> Zdroj: Štvrtá správa o hospodárskej a sociálnej kohézii, Európska komisia, 2007

<sup>3</sup> Zdroj údajov v odseku: ŠÚ SR (2007)

architektúry (Veľké Leváre), 2 pamiatkové zóny (Modra a Marianka). Z technických pamiatok a atrakcií treba spomenúť televíznu vežu na Kamzíku, rozhľadňu na Veľkej homoli, vodné dielo v Čunove, Schaubmarov mlyn v Pezinku-Cajle, kamenno-tehlový secesný most v Kráľovej pri Senci, ale aj Nový most a most Apollo v Bratislave.

Kraj disponuje aj dostatočnou ponukou zariadení, ktoré umožňujú trávenie voľného času. Medzi ne patrí viacero divadiel, z ktorých je najvýznamnejšie SND. V BSK sa pravidelne organizujú divadelné festivaly. Návštevníci kraja majú možnosť obdivovať predmety s historickou alebo umeleckou hodnotou v múzeách a galériách rozmiestnených v obciach po celom BSK. Osobitné postavenie medzi múzeami má Slovenské národné múzeum a medzi galériami Slovenská národná galéria. Potenciál pre cestovný ruch v kraji tvoria aj koncerty a čiastočne i početné kiná. V BSK a najmä Bratislave však chýbajú kultúrne podujatia najvyššej úrovne.

### **3.1.3 Podujatia**

Podujatia najrôznejšieho druhu sú efektívnym motivátorom a akcelerátorom cestovného ruchu – zahraničného i domáceho. V BSK sa uskutočňujú najmä podujatia regionálneho resp. národného významu. V BSK a najmä v Bratislave chýbajú podujatia nadregionálneho resp. medzinárodného významu, ktoré by boli magnetmi pre domácich aj zahraničných návštevníkov.

## **3.2 Sekundárny potenciál pre rozvoj CR**

### **3.2.1 Hotely a ostatné ubytovacie kapacity**

V BSK bolo v roku 2007 188 ubytovacích zariadení s celkovým počtom cca. 15 000 lôžok, z toho v meste Bratislava bolo 96 zariadení a cca. 11 000 lôžok.

V súčasnosti v meste Bratislava nie je dostatok hotelových kapacít vyššieho štandardu (4-5\*). Sú však ohlásené investície, ktoré majú túto kapacitu výrazne zvýšiť. Očakáva sa aj výraznejšie rozšírenie nízkorozpočtových typov ubytovania Bed&Breakfast. Problémom môže byť v ďalších obdobiach so zabezpečením dostatočného množstva kvalifikovaných pracovných síl. V okolí Bratislavy ubytovacie zariadenia trpia najmä sezónnosťou a neschopnosťou konkurencie v európskom meradle. Môžu však v budúcnosti slúžiť ako lacnejšia možnosť ubytovania pre návštevníkov mesta.

### **3.2.2 Reštaurácie**

Reštaurácie v centre Bratislavy sú dostatočne konkurencieschopné a pestré z hľadiska kategórií a ponuky rôznych národných kuchýň aj designu. Pomer ceny a kvality je v Bratislave v horných kategóriách porovnateľný s inými európskymi metropolami. Bohužiaľ vo väčšine zariadení chýba originalita ponuky, zanedbáva sa tradičná prešporská kuchyňa a existujú rezervy v jazykovej vybavenosti personálu. V ostatných častiach BSK mimo centra Bratislavy klesá rozmanitosť ponuky a pomer cena/kvalita.

### **3.2.3 Inštitúcie podporujúce cestovný ruch**

V BSK neexistuje inštitúcia zodpovedná za rozvoj CR a zastrešujúca všetky potrebné organizácie. Takisto ani informácie poskytované turistom na internete i v TIK nie sú v rozsahu a kvalite, ktorú očakávajú. Úroveň internetovej prezentácie nemotivuje

potenciálnych návštevníkov pre návštevu BSK a poškodzuje imidž Bratislavy a kraja. Problém je takisto prezentáciou v TIK, nakoľko sú financované z verejných zdrojov a tak nemôžu poskytovať informácie, prezentovať podnikateľov a zabezpečovať predaj produktu CR vo forme aká je bežná v TIK a na ich portáloch v zahraničí.

#### **3.2.4 Dopravná infraštruktúra**

Dopravná infraštruktúra je výsledkom niekoľkoročného vývoja v rôznych podmienkach. BSK kraj disponuje pomerne kvalitnou cestnou infraštruktúrou s viacerými diaľničnými úsekmi, hustou, ale menej kvalitnou železničnou sieťou a medzinárodným letiskom. Letisko je najväčším medzinárodným letiskom v SR a vstupným bodom na územie Slovenska a teda i BSK. Nevyhnutne však potrebuje investície do rozvoja. Je potešiteľné, že z Bratislavy je zabezpečené pravidelné letecké spojenie s 33 destináciami. V blízkosti hraníc BSK je k dispozícii aj významné medzinárodné letisko Viedeň-Schwechat. Z hľadiska lodnej dopravy má BSK prístup k Dunajskej vodnej ceste.

Pre CR v BSK je významný novootvorený úsek diaľnice smerujúci z Bratislavy do Viedne. Naopak nedostatkom pri rozvoji CR je väčšina železničných staníc, ktoré nemajú úroveň reprezentatívnych vstupných bodov do BSK a na územie celého Slovenska. Takisto kvalita hlavnej autobusovej stanice v Bratislave ako ďalšieho vstupného bodu nie je dostačujúca.

#### **3.2.5 Všeobecná infraštruktúra**

Všeobecnou infraštruktúrou v CR sa myslia napr. zdravotnícke zariadenia, polícia, banky a zmenárne, taxi služba, MHD, nákupné centrá a hypermarkety.

Zdravotnícke zariadenia poskytujú primárne nevyhnutné ošetrenia pre návštevníkov, avšak existujú v BSK aj zariadenia, ktoré poskytujú niektoré zákroky aj na komerčnej báze pre zahraničných turistov. BSK je bezpečnou destináciou, polícia a najmä mestská polícia, však nie je schopná tak, ako je bežné v zahraničí, poskytnúť návštevníkovi informačnú službu. Priemerná je kvalita taxi služieb a takisto MHD. V BSK, ale najmä v Bratislave, sa očakáva rast nákupnej turistiky, či už domácej alebo zahraničnej – predpokladom sú najmä novovybudované nákupné centrá.

#### **3.2.6 Inštitúcie cestovného ruchu v cieľovom mieste**

Turistické informačné kancelárie sú miestom, kde účastník cestovného ruchu očakáva komplexné informácie o všetkých disponibilných službách cestovného ruchu a aktuálnych podujatiach, ktoré sa v danej lokalite uskutočňujú. Pokiaľ v turisticky vyspelých krajinách sa využívajú variantné možnosti poskytovania informácií, v BSK je ťažiskom ľudský činiteľ, ktorého prítomnosť je obmedzená otváracími hodinami.

Služby poskytované TIK-mi spravidla nedosahujú úroveň, na ktorú je zahraničný návštevník zvyknutý. Ak aj tlačené výstupy sú dostatočné, chýba on-line verzia, touchscreeny, nie je dostatok jazykových mutácií, chýba back office so službou zasielania materiálov potenciálnemu návštevníkovi, možnosť rezervovať a kúpiť vstupenky na podujatia, call centrum atď. Častým nedostatkom sú otváracie hodiny, ktoré nerešpektujú potreby návštevníka.

## 4 Významné druhy a formy CR v BSK

Pre BSK a najmä Bratislavu je významný najmä **biznis turizmus**. Biznis návštevníci podľa expertných odhadov tvoria až 70% všetkých návštevníkov.

Veľmi perspektívnou formou CR v BSK je **City break**. Obľúba tejto formy CR v Európe rastie a Bratislava je typickou citybreakovou destináciou s historickými alebo kultúrnymi danosťami, dobrou leteckou dostupnosťou v rámci Európy a nočným životom.

S City breakom je úzko spätý aj **kultúrno-poznávací cestovný ruch**, ktorý má v BSK takisto značný potenciál. Cieľovým trhom pre tento druh CR je najmä Nemecko, Česko, Rakúsko a Maďarsko.

**Vínny turizmus** má v BSK dlhú tradíciu. Významnú úlohu v tomto smere hrá Malokarpatská vinna cesta. Rozvinutý je v BSK i **gastroturizmus**, ktorý sa orientuje najmä na husacie špeciality. Významným strediskom v tejto oblasti je najmä Slovenský a Chorvátsky Grob. V oboch prípadoch však bohužiaľ prevažujú lokálne aktivity.

Menej rozvinutou formou CR v BSK je **agroturizmus**, ktorý prináša alternatívny prístup k pestovaniu plodín a zvierat. Z pohľadu BSK sú zaujímavé najmä aktivity pre rodiny s deťmi. V BSK existuje niekoľko málo areálov, kde je táto forma CR čiastočne umožnená.

Najmä pútnické miesto Marianka a pamätník Chatam Sófer tvorí potenciál pre **religiózne cestovný ruch**. Marianka je v súčasnosti pútnickým miestom len s regionálnym významom, pamätník Chatam Sófer je miestom modlitby pre židovskú komunitu na celom svete.

Pre **cykloturistiku** má BSK značný potenciál, ktorý však treba rozvíjať najmä budovaním infraštruktúry. Pre tento účel bol vypracovaný projekt „Cyklotrasy bez hraníc“ a BSK sa takisto zapája do medzinárodného koridoru cyklotrás greenwaays.

BSK disponuje značným množstvom vodných plôch a takisto vodnými tokmi, ktoré sú vhodné na aktivity v oblasti CR – **pobyty pri vode a vodné športy**. Významnými vodnými plochami sú Zlaté piesky a Slnčné jazerá. Adrenalinovejšie aktivity ponúka areál vodných športov v Čuňove a vodná turistika je umožnená na riekach Morava a Malý Dunaj.

**Detské programy** sú významnou súčasťou CR, ktorý je však v BSK momentálne slabo rozvinutý a nesaturuje ani súčasný dopyt. Potenciál pre tento druh CR tvorí napr. bratislavská ZOO, areál na Kolibe, Partizánska lúka na Železnej studienke, dom umenia pre deti Bibiana, resp. pravidelné podujatia na hrade Červený kameň. Príležitosť tvorí vybudovanie zážitkových atrakcií mimo mesta Bratislava s nadregionálnym významom.

BSK resp. mesto Bratislava tak ako každá metropola disponuje takisto potenciálom pre rozvoj **kongresového a konferenčného cestovného ruchu**. Bratislava je členom organizácie Marketing európskych miest ECM, avšak nie je v zahraničí vnímaná ako kongresová destinácia. Potenciál pre MICE (meetings, incentive, congress, events) je limitovaný chýbajúcimi kongresovými centrami, technicky nevyhovujúcimi alebo zastaranými existujúcimi kongresovými centrami, neexistenciou kongresového bureau a neexistenciou imidžu Bratislavy ako turistickej a kongresovej destinácie. Vzhľadom na veľkosť väčšiny podujatí je však v súčasnosti možné organizovať kongresy aj v hoteloch, z ktorých väčšina je v Bratislave na tento druh CR aj usporiadaná.

## 5 Analýza disparít rozvoja CR v BSK

Ako základ pre zohľadnenie všetkých okolností vstupujúcich do zhodnotenia predpokladov rozvoja cestovného ruchu a do tvorby strategickej vízie cestovného ruchu v BSK bola vypracovaná SWOT analýza. V rámci analýzy je osobitne zhodnotený Bratislavský samosprávny kraj ako celok, mesto Bratislava a napokon okolie.

Na základe vykonaných analýz silných a slabých stránok, príležitosti a ohrození bola urobená špecifická analýza disparít cestovného ruchu a faktorov ďalšieho rozvoja tejto oblasti. Medzi najvýznamnejšie disparity v cestovnom ruchu BSK patria:

1. Absentujú konkrétne tematické produkty cestovného ruchu, ktoré by umožnili prechod od populárnych krátkodobých pobytov k dlhodobejším.
2. Mesto Bratislava nemá výrazný imidž, netvorí zatiaľ značku napriek tomu, že je najatraktívnejšou zložkou ponuky CR celého BSK.
3. Nedostatočná propagácia cestovného ruchu a nedostatočný marketing ako na úrovni štátu, tak aj na úrovni kraja.
4. Absencia Turistickej inštitúcie BSK (DMO).
5. Chýbajú kongresové centrá a ubytovacie kapacity pre kongresový cestovný ruch.
6. Zlý vzťah miestneho obyvateľstva k životnému prostrediu a k cestovnému ruchu.
7. Nedostatočné, nerovnomerné rozmiestnenie a spontánna tvorba doplnkových služieb v regióne.

## 6 Inštitucionálne zabezpečenie CR

Cestovný ruch je v súčasnosti inštitucionálne zabezpečený na jednotlivých úrovniach nerovnomerne. Spolupráca jednotlivých kompetentných inštitúcií sa zlepšuje, avšak súčasný stav nevytvára optimálne riadenie efektívneho a úspešného rozvoja cestovného ruchu na všetkých úrovniach. Súčasná organizačná štruktúra inštitucionálneho zabezpečenia neplní požiadavku koordinovaného a zmysluplného prepojenia potreby destinačného a produktového manažmentu.

Na národnej úrovni je zodpovedné za rozvoj CR najmä MH SR. Ministerstvo sa podieľa na tvorbe jednotnej štátnej politiky CR SR. MH SR je zriaďovateľom marketingovej destinačnej a implementačnej agentúry – Slovenská agentúra pre cestovný ruch, ktorej úlohou je na národnej úrovni zabezpečovať marketingové a propagačné činnosti, edičnú, poradenskú a konzultačnú činnosť a implementáciu štrukturálnych fondov EÚ do CR.

Bratislavský samosprávny kraj má vytvorený Odbor cestovného ruchu a kultúry so 7 pracovníkmi. Ďalšie oddelenia Odboru regionálneho rozvoja participujú na podpore rozvoja CR nepriamo, napr. odd. dopravy a pod. Na strane zastupiteľstva, poslanci pracujú v Komisii regionálnej spolupráce, cestovného ruchu a životného prostredia.

Na lokálnej úrovni majú obce majú povinnosť vypracúvať programy CR a koordinovať spoluprácu právnických osôb vo veciach CR. Rôzne samosprávy sa venujú cestovnému ruchu individuálne. V BSK má oddelenie CR iba Bratislava. Referát pre CR má mesto Bratislava a Modra. Mesto Senec disponuje externou organizáciou zabezpečujúcou aktivity v CR.



Zo všetkých jednotiek miestnej správy má vysunuté pracovisko pre úlohy CR iba niečo viac ako tretina jednotiek.

Uvedená štruktúra inštitucionálneho zabezpečenia cestovného ruchu v Slovenskej republike nie je dostatočná. Absentujú útvary, ktoré by sa samostatne venovali úlohám v cestovnom ruchu z aspektu rozvoja a realizácie. V súčasnosti absentuje existencia destinačných manažérskych útvarov (organizácií), ktoré by tieto úlohy v praxi zabezpečovali.

Chýba jasné určenie inštitúcií zodpovedných za rozvoj CR, spolu s primeranými kompetenciami, finančným krytím a povinnosťami.

Dôsledkom je:

- nedostatočne rozvinutý produkt
- nedostatočná propagácia Slovenska a jednotlivých destinácií na zdrojových trhoch
- nízka úroveň know-how a nedostatočná podpora vzdelávania v oblasti CR
- neexistencia horizontálnej aj vertikálnej siete orgánov umožňujúcej efektívny manažment destinácie, rozvoj produktu a jeho marketing

## **6.1 Predpokladané organizačné zabezpečenie cestovného ruchu v BSK**

SR má možnosť poučiť sa z minulého vývoja štruktúry organizácie CR v zahraničí. Organizácia CR je v jednotlivých krajinách rôznorodá, avšak má spoločných niekoľko prvkov, ktoré je nevyhnutné použiť aj pri kreovaní organizačných zložiek CR v BSK.

1. Je dôležité aby bola zabezpečená vhodná **vertikálna a horizontálna štruktúra** organizácií a ich vzájomná komunikácia v rámci každej úrovne a zároveň aj medzi úrovňami.
2. Významným faktorom vhodnej organizácie CR je **profesionalita, odbornosť a odpolitizovanie** výkonných štruktúr, ktoré zodpovedajú za zverené financie a predkladajú aj merateľné výsledky.
3. Okrem spolupráce NTO, regionálnych a lokálnych DMO navzájom je dôležité aj **verejno-súkromné partnerstvo (PPP)**, ktoré umožňuje tvoriť, modifikovať a propagovať produkt, ktorý zodpovedá potrebám zákazníka, napr. aj prostredníctvom one-stop-shop.
4. Regionálne i lokálne DMO by zároveň mali byť schopné vytvárať **vlastné zdroje príjmov** formou podnikateľských aktivít. Základným predpokladom je však vytváranie **konkurencieschopného produktu** a organizácie CR v zmysle investícií do **ľudských zdrojov a know how**.
5. V CR je potrebné takisto klásť dôraz na **trvaloudržateľný rozvoj**, teda na princípy enviromentalistiky, preferovanie miestnych dodávateľov, fair trade a pod.

Destinačný manažment BSK by mal vzniknúť nasledujúcim spôsobom:

**Krok 1: Vytvorenie Rady pre turizmus BSK**, ktorá riadi proces rozvoja CR na území BSK

**Krok 2: Vysvetlenie úlohy Rady a budúcej DMO**, získanie všeobecnej verejnej a politickej podpory.

**Krok 3: Rada vypracuje plán založenia DMO** s jednotlivými krokmi, zodpovednosťami a harmonogramom.

**Krok 4: Vytvorenie základného manuálu DMO,** ktorý pomenuje hlavné činnosti, potrebné oddelenia a ich vzťahy, technické zabezpečenie a ľudské zdroje.

**Krok 5: Osloviť potenciálnych členov – podnikateľské subjekty k spolupráci na tvorbe DMO**

**Krok 6: Vypracovanie štatútu a založenie DMO.** Právna forma organizácie, podmienky členstva a povinnosti a kompetencie musia byť výsledkom konsenzu všetkých partnerov.

**Krok 7: Technické zabezpečenie DMO.** Zabezpečiť priestory, výpočtovú techniku, komunikačnú techniku. Treba rátať s vysokými komunikačnými nákladmi.

**Krok 8: Získavanie ľudských zdrojov a začiatok práce DMO.** Pre činnosť DMO bude kľúčová osobnosť lídra a prenosu know-how.

**Krok 9: Určenie najbližších cieľov DMO, základnej krátkodobej stratégie a plánu aktivít, vrátane finančného plánu.** Predpokladom bude rámcovo určiť rozpočet na prvé tri roky činnosti, čo predpokladá konsenzus aspoň niekoľkých zakladajúcich členov.

**Krok 10: Položenie základov pre strategické plánovanie**

**Krok 11: Priebežné získavanie nových členov a budovanie partnerstiev v oblasti produktu.** Zlepšenie produktu a informovanosti zákazníka o ňom bude kľúčovým pre prácu DMO.

**Krok 12: Vytvorenie internetového návštevníckeho portálu pre územie BSK,** by mohlo byť aktivitou, okolo ktorej vznikne DMO a ktorá najrýchlejšie povedie k rozvoju destinačného manažmentu.

**Krok 13: Destination Management System.** DMO na území BSK, môže sa stať laboratóriom, kde sa overí fungovanie DMS v podmienkach slovenskej legislatívy. Know-how takto priebežne získané môže byť predmetom ďalšieho obchodovania voči ostatným DMO.

## **7 Definovanie strategickej vízie CR v BSK**

Na základe stratégie bude BSK predstavovať v roku 2013 ucelenú, vzájomne prepojenú, atraktívnu a konkurencieschopnú destináciu s ponukou kvalitnej infraštruktúry, supraštruktúry a služieb cestovného ruchu.

Pre naplnenie strategickej vízie rozvoja cestovného ruchu v BSK treba uvažovať o štyroch hlavných súbežných aktivitách:

**1. vznik organizačných štruktúr** – vytvorenie jednej DMO, ktorá by združila mestá a privátny sektor na území BSK. V oblasti MICE by bolo dôležité založenie Convention Bureau (CVB). Inštitúciou zodpovednou za prenos know how a podporu investícií by malo byť Regionálne rozvojové centrum CR.

**2. prenos know-how a rozvoj ľudských zdrojov** – dôležitým akceleratorom rozvoja je vstup know-how zo zahraničia a následná tvorba kvalitných ľudských zdrojov vzdelávaním a pobytmí v zahraničí.

3. **rozvoj produktu** - pre rozvoj produktu je podstatné aby vznikali partnerstvá a koordinácia pri doručení ponuky zákazníkovi. Ponuka musí byť komplexná a nie individuálna. Samotná ponuka však musí obsahovať nové atraktivity, zážitkové a tematické parky, miesta pre aktívny relax, ktoré sa vymania z priemernosti. Produkt CR v BSK je potrebné zamerať aj na strednoprúdové podujatia nadregionálneho významu (podujatia zamerané na masu v okruhu 100 km) a „niche“ (štrbinové) podujatia európskeho významu zamerané na úzke cieľové skupiny.

4. **rozvoj marketingu** – z hľadiska súčasného stavu je podstatné, že CR v BSK trpí neexistenciou marketingu a komunikácie. Spontánna znalosť Bratislavy je v zahraničí nulová, podporená veľmi nízka. V rámci domáceho CR je spontánna znalosť vysoká, avšak imidž nie je výlučne pozitívny.

V rámci rozvoja marketingu je podstatný najmä produkt. Turista hľadá zážitok a nie iba supraštruktúru a infraštruktúru. Z tohto pohľadu je dôležité, vnímať produkty segmentované podľa druhu zážitku, a nie len územne.

### ***Aktívny (zahraničný) CR***

Z hľadiska vzdialenosti zdrojovej krajiny a produktu možno povedať, že pre BSK je perspektívny najmä rozvoj short-haul produktu – individuálne citybreaky, stredne veľké organizované zájazdy založené najmä na dostupnosti autom, autobusom, vlakom a priamymi leteckými linkami.

Samotné produkty je potrebné orientovať na potenciálne zákaznícke trhy. Z hľadiska aktívneho CR sú významné najmä tri formy. Biznis turizmus (najvýznamnejší v BSK), MICE pre ktorého rozvoj má najmä Bratislava vysoký ale bohužiaľ doposiaľ nevyužitý potenciál a leisure turizmus, ktorý je závislý na kvalitnom produkte, imidži a adekvátnej cene.

V rámci pobytového najmä aktívneho cestovného ruchu má BSK potenciál na niekoľko produktových línií, z ktorých každá je určená inej klientele. Týmto produktovými líniami môžu byť napr.:

- **Živé dedičstvo** zahŕňa históriu v architektúre, kultúre a tradíciách. Prívlastok živé hovorí o ich presahu do súčasnosti, o ich životaschopnosti, o interaktivite (v budúcnosti). Cieľovou skupinou je človek, ktorý sa zaujíma o kultúru a súvislosti.
- **Cool mesto** hovorí o premene Bratislavy na metropolu, od „novej architektúry“, cez kluby, nočný život, súčasné umenie, design až po (rozvíjajúcu sa) „scénu“. Cieľová skupina mladí.
- **Biznis turizmus** zahŕňa pracovné cesty a MICE.
- **Blízko k prírode** hovorí o aktívnom relaxe v prírode ale aj mimo nej. V podmienkach kraja pôjde o cyklo- a pešiu turistiku, agro- a vidiecku turistiku, vodné mlyny a ruiny hradov, nenáročné športy a wellnes.
- **Dobrodružstvo a adrenalín** sa týka aktivít typu rafting, paragliding, let balónom, paintball, terénne štvorkolky a off road, motokárové dráhy a pod.
- **Čistý pôžitok** je o víne, gastronómii a s tým súvisiacim folklórom a remeslách.
- **Leto a voda** zahŕňa okrem klasického relaxu pri vodnej ploche aj drobné eventy, návštevu a posedenie na terasách večernej Bratislavy alebo Senca, koncerty a pod.

V jednodennom aktívnom CR sa musí BSK zamerať na okolité krajiny, využiť spoločnú historickú a kultúrnu minulosť a atraktivity BSK na prilákanie klientely. Podstatné je aby okolité krajiny prestali tvoriť minoritný podiel medzi návštevníkmi kraja, tak ako je to dnes.

V nasledujúcej tabuľke je zobrazený význam jednotlivých možných produktových línií pre hlavné segmenty návštevníkov z jednotlivých krajín:

A – vysoká dôležitosť  
B – stredná dôležitosť  
C – nižšia dôležitosť

zdrojový trh	cieľová skupina	skupina produktov/váha							vek			ubytovanie	
		cool mesto	biznis turizmus	blízko k prírode	dobrodružstvo a adrenalín	čistý pôžitok	leto a voda	živé dedičstvo	18 - 35	36 – 55	56 a viac	mesto*	okolie*
Nemecko	1					B		A				A	B
	2												
Česká republika	1					B		A				B	A
	2					B	A	B				B	A
	3												
	4												
Veľká Británia	1	A			B								
	2												
Taliansko	1	A			C	B							
Poľsko	1											B	A
Francúzsko	1	A				B		C					
Rakúsko	1												
	2					B		A				A	B
	3												
	4			A		B							
Maďarsko	1					B		A				B	A
	2			A		B							
Holandsko	1			A			A	B					
Japonsko, Čína, Benelux, Skandinávia, Rusko	1												

\* Zdrojové trhy (krajiny) treba vnímať oddelene pre mesto a pre okolie, aj keď v štatistickom vyhodnotení sa od seba ich poradie veľmi nerozlišuje.

## Domáci CR

V rámci domáceho cestovného ruchu sú dôležitými formami najmä relaxačný a zážitkový v rámci regiónu. Oblúbené sú najmä atraktivity a víkendové podujatia pre rodiny s deťmi, detské programy. Určitý potenciál má v BSK aj kongresový CR pre korporátnych klientov zo Slovenska. Kľúčové sú však krátkodobé výlety obyvateľov BSK, hlavne Bratislavy do okolia (do iných lokalít BSK).

V nasledujúcej tabuľke sa nachádza zoznam produktových línií, ktoré možno rozvíjať pre jednotlivé segmenty (mimo korporátnych klientov):

	produktová linia	cieľová skupina	zlepšiť	komunikačné prostriedky	pozn.
Bratislavčan do okolia	blízko k prírode	mladá rodina	detský program	PR, bb, rádio, letáky, web, informačné tabule	
		aktívny dôchodca			
	podujatie mimo BA	mladí	nové eventy	PR, bb, rádio, plagáty, web, tlač	
	gastro a víno	30+	sezónnosť, balíky	PR, web	
	leto a voda	18-35	služby, eventy	PR, bb, rádio, plagáty, web, tlač	
	agro a vidiecky	mladá rodina	rozšíriť ponuku	PR, web, tlač	
	wellness	ženy 20+	dobudovať ponuku	PR, bb, rádio, plagáty, web, tlač	
	golf		dobudovať ponuku, marketing	print, DM	
	šk. výlet, exkurzie	do 15	balíky	DM školám	
Obyvateľ kraja do BA	cool mesto	mladí	nové podujatia	PR, bb, rádio, plagáty, web, tlač	napr. Silvester v BA
	živé dedičstvo	40+	balíky	rádio, tlač, PR	apelujúci na patriotizmus, hrdosť na hl. mesto, SND...
	šk. výlet, exkurzie	do 15	balíky	DM školám	
SR do Bratislavy	živé dedičstvo	40+	balíky	rádio, tlač, PR	apelujúci na patriotizmus, hrdosť na hl. mesto, SND...
	cool mesto	mladí	nové podujatia	web, rádio, PR, tlač	napr. Silvester v BA
	šk. výlet, exkurzie	do 15	balíky	DM školám	
SR do okolia BA	čistý pôžitok	35+	sezónnosť, balíky	PR, rádio, web, lokálna tlač	hraničiace regióny
	leto a voda	18-35	služby, eventy	PR, rádio, web, lokálna tlač	hraničiace regióny
	podujatia	18-35	nové podujatia	PR, rádio, web, lokálna tlač	hraničiace regióny
	živé dedičstvo	18-60	Spojenie s Viedňou Budapešťou	PR, rádio, web, lokálna tlač	hraničiace regióny

## 7.1 Náčrt strategickej vízie produktových línií jednotlivých regiónov cestovného ruchu BSK

Vysvetlivky:

I. časová línia – kopíruje súčasnú ponuku, resp. mimoriadny potenciál pre tvorbu produktu príslušnej formy cestovného ruchu.

II. časová línia – predpokladaný časový horizont 3 roky

III. časová línia – predpokladaný časový horizont 5 rokov

### Produkty z hľadiska regionálneho potenciálu a časového horizontu

MESTO BRATISLAVA	OKRES PEZINOK
<p><b>I. časová línia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kultúrne pamiatky</li> <li>- cool mesto</li> <li>- konferencie, mitingy a politické podujatia</li> <li>- športové a kultúrne podujatia</li> <li>- patriotizmus</li> <li>- nákupy</li> </ul> <p><b>II. časová línia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zábava a nočný život</li> <li>- cykloturistika</li> <li>- športové lietanie</li> <li>- trendové športy</li> <li>- religiózny cestovný ruch</li> <li>- gastroturizmus</li> </ul> <p><b>III. časová línia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kongresy</li> <li>- vodné športy</li> </ul>	<p><b>I. časová línia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kultúrne pamiatky</li> <li>- čistý pôžitok - gastroturizmus a vinny</li> <li>- turistika</li> </ul> <p><b>II. časová línia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- bežecké lyžovanie</li> <li>- prezentácia ľudových remesiel a kultúrnych tradícií</li> </ul> <p><b>III. časová línia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- cykloturistika</li> <li>- pešia turistika</li> <li>- vidiecky turizmus a agroturizmus</li> <li>- wellness</li> </ul>
OKRES SENEČ	OKRES MALACKY
<p><b>I. časová línia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rekreácia pri vode</li> <li>- vodné športy</li> <li>- golf</li> <li>- wellness</li> <li>- čistý pôžitok - gastroturizmus</li> <li>- prezentácia ľudových remesiel a kultúrnych tradícií</li> </ul> <p><b>II. časová línia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kultúrne pamiatky</li> <li>- dobrodružstvo a adrenalín – športové lietanie</li> <li>- trendové športy</li> <li>- konferencie a podnikové podujatia</li> </ul> <p><b>III. časová línia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- cykloturistika</li> </ul>	<p><b>I. časová línia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vidiecky turizmus a agroturizmus</li> <li>- ekoturizmus</li> <li>- zážitkový cestovný ruch</li> <li>- prezentácia ľudových remesiel a kultúrnych tradícií</li> <li>- religiózny cestovný ruch</li> </ul> <p><b>II. časová línia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- cykloturistika</li> <li>- dobrodružstvo a adrenalín, zážitkový cestovný ruch, trendové športy</li> <li>- (paragliding)</li> <li>- vodné športy</li> </ul> <p><b>III. časová línia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kultúrne pamiatky</li> <li>- wellness</li> </ul>

## **7.2 Návrh taktických úloh, opatrení a aktivít na dosiahnutie základného strategického cieľa**

Na naplnenie základného strategického cieľa, ktorý hovorí, že BSK bude predstavovať v roku 2013 ucelenú, vzájomne prepojenú atraktívnu destináciu s ponukou kvalitnej infraštruktúry, supraštruktúry a služieb cestovného ruchu je nevyhnutné stanoviť úlohy, ktoré určujú opatrenia pre čo najlepšie splnenie stanoveného cieľa.

Pre BSK je na strategické obdobie do roku na základe tohto dokumentu stanovených 9 taktických úloh:

**Taktická úloha č.1: Riadenie a realizácia dlhodobej rozvojovej koncepcie cestovného ruchu BSK** v zmysle koncepcného a plánovitého rozvoja CR v BSK prostredníctvom zriadenia Rady pre turizmus pri BSK, materiálno-technickým, personálnym a odborným dobudovaním Oddelenia cestovného ruchu Úradu BSK a vybudovaním a zabezpečením činnosti profesionálnej organizácie destinačného manažmentu regiónu BSK.

**Taktická úloha č.2: Podpora slovenských a zahraničných investorov v cestovnom ruchu, podpora malých a stredných podnikateľov, podpora rodinných firiem v cestovnom ruchu v rámci kompetencie BSK** vytvorením podmienok pre vstup slovenských a zahraničných investorov do cestovného ruchu a pre ďalší rozvoj malých a stredných podnikateľov v cestovnom ruchu prostredníctvom vybudovania a zabezpečenia činnosti Regionálneho rozvojového centra.

**Taktická úloha č.3: Príprava a rozvoj kvalifikovaných ľudských zdrojov v oblasti cestovného ruchu a súvisiacich službách** za účelom zvýšenia profesionality, informovanosti a skúseností pracovníkov verejnej správy v oblasti CR prostredníctvom rozšírenia a skvalitnenia celoživotného vzdelávania vrátane rozvoja vzdelávania zamestnancov a samosprávy.

**Taktická úloha č.4: Podpora budovania a rekonštrukcie infraštruktúry a supraštruktúry cestovného ruchu v BSK** prostredníctvom definovania priestoru pre verejný sektor s cieľom jeho participácie na tvorbe podmienok pre rozvoj podnikania v cestovnom ruchu, zvýšení zamestnanosti a kvality života ako obyvateľov regiónu, tak i poskytovateľov služieb v oblasti CR.

**Taktická úloha č.5: Podpora rozvoja existujúcich a rozvoj nových foriem a produktov cestovného ruchu v súlade s programom trvalo udržateľného rozvoja a ochranou životného prostredia** zabezpečením marketingového manažmentu zameraného sa na tradičné, existujúce formy cestovného ruchu a na nové formy produktov.

**Taktická úloha č.6: Podpora rekonštrukcie kultúrno-historických pamiatok a obnova tradícií a remesiel na území BSK** prostredníctvom získavania zdrojov na revitalizáciu kultúrnych pamiatok. Je potrebné sa zamerať na perspektívne oblasti kultúrno-poznávacieho CR a tieto rozvíjať podľa projektových požiadaviek zo štrukturálnych fondov.

**Taktická úloha č.7: Podpora regiónov CR v BSK pri získavaní finančných prostriedkov zo zdrojov EÚ** najmä aktívnym zapojením BSK do plnenia Operačného plánu Bratislavský kraj.

**Taktická úloha č.8: Kontinuálny marketingový výskum dopytu a ponuky cestovného ruchu v SR a na zahraničných konkurenčných trhoch** a vyhodnocovanie spätnej väzby

návštevníkov BSK prostredníctvom pravidelného a opakovaného reprezentatívneho výskumu spotrebiteľského správania zahraničných a domácich návštevníkov, prieskumu vnímania BSK v ostatných regiónoch a analýzy ekonomického prínosu jednotlivých návštevníckych profilov.

Taktická úloha č.9: **Aplikácia informačných technológií v cestovnom ruchu** vybudovanie internetového portálu s dominantnou orientáciou na návštevníka regiónov BSK s cieľom funkčného dynamického interaktívneho prístupu.

## 8 Komunikačná stratégia

Podmienkou pre vytvorenie komunikačnej stratégie je spoločná komunikácia mesta a kraja, existencia profesionálnej organizácie, ktorá túto úlohu prevezme a alokovanie primeraného komunikačného rozpočtu.

V súčasnosti Bratislava ani BSK nemajú vytvorenú jasnú značku a jedinečné predajné atribúty. Na ich definovanie a pozicioning treba prieskum vnímania návštevníkmi a analýza konkurencie. Je však zrejmé, že Bratislava a okolitý región nemôže z historických príčin priamo konkurovať Prahe, Viedni či Budapešti. Skutočnou konkurenciou Bratislavy sú menšie európske mestá – Ljubľana, Krakov, Salzburg, Tallinn, Riga, ktoré majú vyvinutý kvalitný produkt CR a úspešne ho predávajú.

Komunikácia BSK by sa mala zamerať najmä na podlinkovú formu komunikácie či už k verejnosti, alebo odbornej verejnosti a partnerom prostredníctvom turistického internetového portálu BSK, brožúr, tlačovín, PR a press tipov, účasti na veľtrhoch CR, organizáciou podujatí. Nadlinková imidžová stratégia nie predmetom tejto stratégie pre nedostatok prostriedkov, mohla by však byť realizovaná v spolupráci so SACR. Preto sa v nasledujúcej pasáži venujeme najmä podlinkovej komunikácii.

Základom komunikácie na verejnosti by mal byť predovšetkým kvalitný internetový portál. Musí poskytovať presné, detailné a aktuálne informácie, dôležitá je aj možnosť nákupu. Portál môže znižovať náklady (napr. na tlač brožúr), vytvárať kontakty s potenciálnymi partnermi a v neposlednom rade byť aj zdrojom príjmov. Internetová komunikácia je zvyčajne doplnená tlačovinami pre existujúcich návštevníkov, avšak nezachytáva potenciálnych návštevníkov. V oboch prípadoch je podstatné pokrytie všetkých produktových línií v čo najväčšom počte jazykových mutácií. Efektívnym komunikačným B2C nástrojom je aj PR. Dostatočné pokrytie zdrojových trhov PR je možné najmä prostredníctvom zahraničných zastupujúcich agentúr. Imidžotvorným prvkom je účasť na veľtrhoch. Mesto Bratislava a BSK by sa však mali prezentovať oddelene v dôsledku odlišného cielenia imidžu.

V oblasti komunikácie k odbornej verejnosti a partnerom sa možno pokúsiť o zaradenie Bratislavy do špecializovaných produktových katalógov veľkých touroperátorov, ktorí majú v ponuke mestský turizmus. Nemenej dôležité je organizovanie fam tripov – zoznamovacích stretnutí napr. domácich poskytovateľov služieb so zahraničnými touroperátormi. Vplyv na rozvoj vzťahov môže mať aj vydávanie pravidelného newsletteru, resp. organizovanie workshopov a tlačových konferencií.



## 9 Príjem z cestovného ruchu v BSK

Pre presnejší odhad ekonomického dopadu turizmu v BSK neexistuje potrebná metodika a chýbajú údaje, ktoré boli založené na relevantnom základe: prieskum, ale aj spoľahlivé údaje štatistického výkazníctva. Metodika by mala zahŕňať nielen primárny dopad, teda zjednodušene koľko všetci návštevníci a turisti v kraji minuli, ale aj sekundárny - nepriamy dopad. Sekundárny dopad zahŕňa aj napr.:

- zárobok a dane fyzických a právnických osôb činných v turizme a ich multiplikačný efekt;
- miestne dane, ktoré platia podnikatelia činní v CR, hlavne daň za ubytovanie, poplatok za zaujatie verejného priestranstva (terasy), daň z nehnuteľností využívaných na CR; daň z motorových vozidiel využívaných podnikateľmi v cestovnom ruchu a pod.
- prínos z aktivizácie dodávateľských odvetví do cestovného ruchu atď.

Na základe výpočtov a odhadov dosahujú výdavky návštevníkov s prenocovaním v BSK 5,47 mld. Sk. Priemerný denný výdavok návštevníka s prenocovaním je odhadovaný na 3 074 Sk. U domáceho návštevníka je to 2 116 Sk a u zahraničného 3 556 Sk. Výdavky jednodenných zahraničných návštevníkov sú odhadované na 830 mil. Sk ročne.

Odhadované primárne výdavky netranzitných návštevníkov (s prenocovaním aj bez prenocovania) teda dosahujú 6,3 mld. Sk, z ktorých výdavky návštevníkov s prenocovaním tvoria 85%.

V prípade zriadenia DMO by sa príjmy v nasledujúcich rokoch mali vyvíjať podľa nasledujúcej tabuľky.

Rok	Rozvoj organizácie	Hlavná činnosť DMO	Dĺžka prenocovania	Zvýšenie výdavkov na návštevníka s prenocovaním (Sk)	Počet prenocovaní	Zvýšenie výdavkov jednodenného návštevníka (Sk)	Rozpočet DMO v mil. Sk	Nárast výdavkov nasledujúcim rokom v (mil. Sk)
1.	zriadenie organizácie, ľudské zdroje, prenos know-how	zosieťovanie branže, rozvoj produktu a informovanosti, web	+0,05	+90	-	-	7	+308
2.	stabilizácia organizácie	výskum, web, budovanie kanálov, PR	+0,1	+150	-	+35	20	+973
3.	plná činnosť DMO	web, B2B, výstavy	+0,1	+60	+10%	+50	30	+1 439
SPOLU							57	+2 720

Pri naplnení týchto cieľov by teda príjem z CR vzrástol za 4 roky o 2,72 mld. Sk pričom náklady na činnosť DMO za 3 roky by činili iba 57 mil. Sk.

## 10 Finančný plán

Determinantom pre zostavenie finančného plánu boli jednotlivé položky, ktoré sa priamo alebo čiastočne premietajú do aktivít v cestovnom ruchu.

Nemenej významné boli zdroje financovania, ktoré sú v prevažnej miere limitované. Viac zdrojové financovanie sa bude uskutočňovať nasledovne:

- fondy Európskej únie
- štátny rozpočet
- rozpočet BSK
- rozpočet miest a obcí v BSK
- úvery
- súkromné zdroje

Celková suma finančného plánu na programovacie obdobie rokov 2007 – 2013 predpokladá akumuláciu finančných prostriedkov vo výške 369,41 mil. EUR, čo predstavuje v prepočte na SK 11 128,85 mil. Sk (konverzný kurz 1 EUR = 30,126 Sk).

Realizácia uvedenej sumy sa predpokladá v jednotlivých rokoch nasledovne (v EUR):

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Celkom
Fondy EÚ	11,73	22,13	19,03	22,55	22,85	18,31	20,32	136,92
ŠR	1,8	1,72	1,64	1,56	1,6	1,68	1,9	11,9
Rozpočet BSK	2,2	2,35	2,42	2,57	2,62	2,75	2,87	17,78
Rozpočet Miest a obcí	3,75	3,77	3,92	3,95	4,1	4,12	4,2	27,81
Súkromné zdroje	20	22,5	25	25	27,5	30	25	175
Celkom	39,4	52,47	52,01	55,63	58,67	56,86	54,29	369,41

## 11 Záver

V Stratégii rozvoja cestovného ruchu Bratislavského samosprávneho kraja 2007 – 2013 je v štyroch častiach (analytickej, inštitucionálnej, strategickej, ekonomickej) uvedený pohľad na potenciál rozvoja cestovného ruchu v BSK, na jeho súčasný stav a možnosti jeho rozvoja.

Stratégia osobitne rozanalyzovala disparity rozvoja cestovného ruchu a základe nich definovala strategickú víziu rozvoja CR v BSK, budúce inštitucionálne zabezpečenie odvetvia cestovného ruchu a komunikačnú stratégiu.

Záverečnou ekonomickou časťou priniesla stratégia ďalší pohľad na CR v BSK, a to pohľad zo strany finančnej. Významným prínosom je najmä náčrt možností čerpania prostriedkov aj pre rozvoj cestovného ruchu z fondov EÚ.

Možno povedať, že BSK má pre cestovný ruch a jeho rozvoj značný potenciál, ktorý dodnes nie je využívaný. Najväčším nedostatkom BSK v oblasti cestovného ruchu je slabé inštitucionálne zabezpečenie a nízka úroveň marketingu. Obyvatelia BSK takisto nemajú dostatočné povedomie o dôležitosti cestovného ruchu pre región a o jeho vplyve na hospodárstvo kraja i SR. Stratégia priniesla rámcové ohraničenia aktivít, ktoré na rozvoj cestovného ruchu treba uskutočniť. Jednotlivé návrhy a plány budú dopodrobna rozvíjané v ďalších čiastkových plánoch a dokumentoch.